

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam menghadapi era globalisasi, pendidikan merupakan sebuah keharusan bagi seseorang agar memiliki daya saing yang tinggi. Memiliki pendidikan yang memadai, seorang anak akan mudah dalam menghadapi persaingan tenaga kerja yang makin kompetitif. Pendidikan adalah salah satu kebutuhan mendasar bagi kehidupan manusia yang akan menentukan kualitas hidup manusia. Walaupun bukan satu-satunya faktor yang menentukan, tidak dapat dipungkiri bahwa ilmu pengetahuan merupakan kunci sukses hidup seseorang dan ilmu pengetahuan diraih melalui pendidikan. Pendidikan juga diyakini berperan penting dalam upaya pengentasan kemiskinan, baik miskin ilmu, mental, fisik maupun materi. Berbagai program pun diselenggarakan untuk memenuhi hak pendidikan ini, misalnya program wajib belajar sembilan tahun dan berbagai sekolah gratis. Sayangnya, berbagai program yang dijalankan hanya memperhatikan peningkatan akses pendidikan masyarakat dan pembangunan fasilitas pendidikan. Tidak salah, karena masih banyak masyarakat yang sulit untuk mengakses pendidikan, baik karena kendala finansial, jarak, informasi maupun pemahaman. Hanya saja perlu juga diperhatikan bahwa upaya membentuk SDM yang memiliki daya saing tinggi menuntut adanya pendidikan yang berkualitas, bukan sekedar ada.

Katuk (2014) menyatakan bahwa masalah rendahnya kinerja Pendidikan dan institusi pendidikan disebabkan oleh banyak hal dan telah diteliti. *Pertama*, dampak dan efek globalisasi memaksa sekolah untuk menghasilkan *good quality* dan lulusan yang kompetitif. *Kedua*, perkembangan demokratisasi dan permintaan perubahan/pergeseran paradigma dari sentralisasi menuju otonomi dan desentralisasi. Otonomi dan desentralisasi pendidikan memberikan ruang

kewenangan kepada unit-unit pendidikan dalam mengambil kebijakan dan keputusan terkait pengembangan sekolah. *Ketiga*, terkait dengan otonomi dan desentralisasi pengelolaan pendidikan, reformasi manajemen pengelolaan pendidikan mutlak diperlukan. Dalam hal ini, manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan salah satu model manajemen yang dapat diaplikasikan sebagai bentuk reformasi manajemen pendidikan. *Keempat*, MBS yang telah diimplementasikan di Indonesia merupakan langkah strategis dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan.

Suparman (www.depdiknas.go.id) berpendapat sedikitnya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata. *Pertama*, kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang apabila dipilih semua input (masukan) yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga ini akan menghasilkan output yang dikehendaki. Dalam kenyataan, mutu pendidikan yang diharapkan tidak terjadi, mengapa? Karena selama ini dalam menerapkan pendekatan *education production function* terlalu memusatkan pada input pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Padahal, proses pendidikan sangat menentukan output pendidikan. *Kedua*, penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik, sehingga sekolah sebagai penyelenggara pendidikan sangat tergantung pada keputusan birokrasi, yang kadang-kadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Dengan demikian sekolah kehilangan kemandirian, motivasi, dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional. *Ketiga*, peran serta masyarakat, khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini sangat minim. Partisipasi masyarakat pada umumnya selama ini lebih banyak bersifat dukungan dana, bukan pada proses pendidikan (pengambilan keputusan, monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas). Berkaitan dengan akuntabilitas, sekolah tidak mempunyai beban untuk

mempertanggung jawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orang tua siswa, sebagai salah satu pihak utama yang berkepentingan dengan pendidikan.

Data lain, hasil penelitian Balitbang Depdiknas (2015) menunjukkan bahwa manajemen sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Manajemen sekolah secara langsung akan mempengaruhi dan menentukan efektif tidaknya kurikulum, sarana pembelajaran, waktu mengajar, dan proses pembelajaran. Untuk itulah perlu dilakukan pembenahan manajemen sekolah agar peningkatan kualitas pendidikan dapat tercapai, disamping perlunya peningkatan kualitas guru dan pengembangan bahan ajar.

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia menyebutkan bahwa pendidikan nasional selalu menghadapi tantangan sesuai tuntutan perubahan lokal, nasional, dan global, sehingga perlu dilakukan pembaharuan secara terarah dan berkesinambungan. Pemerintah Indonesia tengah berupaya untuk meningkatkan kualitas pengelolaan institusi pendidikan di segala lini termasuk di dalamnya pengelolaan Sekolah Menengah Kejuruan atau SMK. Peningkatan kualitas pendidikan menengah kejuruan diwujudkan melalui pengembangan sistem manajemen sekolah dimana otonomi, akuntabilitas, akreditasi dan evaluasi menjadi pilar utama. Hal ini merupakan implikasi dari UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang pemerintahan Daerah, UU Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah, kemudian disempurnakan dengan UU Nomor 32 Tahun 2004 dan UU Nomor 33 Tahun 2004, telah mengubah segala peraturan yang bersifat sentralis menjadi desentralis, di mana sejumlah kewenangan telah diserahkan oleh Pemerintah Pusat kepada Pemerintah daerah untuk mengurus dan mengatur rumah tangganya sendiri. Pemerintah Daerah dapat melakukan kreasi, inovasi, dan improvisasi dalam upaya membangun daerahnya termasuk dalam bidang pendidikan.

Pelaksanaan otonomi di bidang pendidikan mempunyai perbedaan dengan pelaksanaan otonomi di bidang lainnya, sebab otonomi pendidikan tidak saja sampai di tingkat Kabupaten/Kota, tetapi sampai ke sekolah sebagai ujung tombak

penyelenggaraan pendidikan. Salah satu model otonomi pendidikan ini adalah yang disebut dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Sekolah mempunyai kewenangan untuk melakukan kreasi, inovasi dan improvisasi dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu. MBS merupakan salah satu strategi yang ditetapkan oleh Indonesia sebagai standar dalam mengembangkan keunggulan pengelolaan sekolah. Penegasan ini dituangkan dalam UU Pendidikan Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 51 ayat 1 bahwa pengelolaan satuan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah. MBS yang diterapkan saat ini diharapkan mampu untuk meningkatkan mutu pendidikan yang berorientasi juga pada proses pelaksanaan pendidikan, bukan hanya berorientasi pada input yang selama ini banyak terjadi pada sekolah di Indonesia. MBS bertujuan untuk meningkatkan semua kinerja sekolah (efektivitas, kualitas/mutu, efisiensi, inovasi, relevansi, dan pemerataan serta akses pendidikan). Selain itu, pemerintah juga telah mengeluarkan kebijakan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (SPMP) yang tertuang dalam Permendiknas Nomor 63 tahun 2009 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan. Pembaharuan sistem manajemen sekolah menjadi kunci utama peningkatan kualitas pendidikan, termasuk Sekolah Menengah Kejuruan agar mampu bersaing di era kompetisi global. Peningkatan kualitas pendidikan dapat dilihat dari kemampuan institusi untuk menghasilkan keluaran (*outcome*) berupa lulusan yang memiliki pengetahuan yang mendalam, wawasan yang luas, *life skill* yang unggul, serta *attitude* yang profesional. Peningkatan kualitas pengelolaan sekolah ditunjukkan dengan kemampuan institusi sekolah di dalam mengelola sumber daya sehingga mampu memberikan pelayanan prima kepada pengguna, memiliki tata administrasi yang teratur dan modern, meningkatkan kemandirian finansial dan kesejahteraan, serta mengembangkan aset organisasi. Secara umum keberhasilan Sekolah Menengah Kejuruan menurut Suyanto (2011) dapat diukur dari tiga hal, yaitu: *pertama*, terserapnya tamatan di dunia kerja sesuai dengan kompetensi pada program keahliannya, *kedua*, mampu mengembangkan diri dalam berwirausaha sehingga

dapat menciptakan lapangan kerja baru, dan *ketiga*, mampu bersaing dalam melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Terkait dengan pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah pemerintah telah melakukan berbagai kebijakan terutama dalam hal supervisi dan pengawasan. Pelaksanaan otonomi pendidikan menuntut perubahan dalam sistem supervise yang bukan saja mengemban fungsi pengawasan tetapi juga fungsi pembinaan terhadap penyelenggaraan pendidikan. Pengawasan dan pembinaan Pendidikan baik di tingkat lembaga pendidikan maupun birokrasi pengelolaan. Pengawasan dan pembinaan sebagai bagian dari manajemen harus dapat berjalan seimbang dengan fungsi manajemen lainnya agar dapat dicapai peningkatan kinerja penyelenggara pendidikan secara optimal. Pelaksanaan otonomi daerah mempunyai implikasi terhadap tuntutan pelaksanaan proses evaluasi yang lebih profesional, obyektif, jujur, dan transparan sebagai rangkaian dari pengawasan dan pembinaan sekolah dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan.

Proses evaluasi terhadap seluruh aspek pendidikan harus diarahkan pada upaya untuk menjamin terselenggaranya layanan pendidikan yang berkualitas (*Quality assurance*) dan memberdayakan mereka yang dievaluasi sehingga menghasilkan lulusan pendidikan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Artinya pihak yang dievaluasi, apakah itu administrator pendidikan, Kepala Sekolah, guru, atau siswa akan merasakan bahwa kegiatan evaluasi membantu untuk mengenal berbagai kelebihan dan kekurangannya, serta memberikan arah yang jelas dilakukan untuk mencapai kualitas yang lebih baik. Oleh karena itu evaluasi harus dilakukan secara berkesinambungan, komprehensif, dan transparan serta memotivasi peserta didik dan pengelola pendidikan untuk terus menerus berupaya meningkatkan mutu kegiatan pembelajaran dan pendidikan.

Sehubungan dengan prinsip evaluasi di atas, untuk menjaga komparabilitas dan pengakuan kualitas input, proses dan hasil dari setiap lembaga pendidikan perlu dilakukan penilaian kinerja sekolah. Proses penilaian kinerja sekolah dilakukan secara berkala dan terbuka dengan tujuan membantu dan memberdayakan sekolah

agar mampu mengembangkan sumber dayanya dalam mencapai tujuan pendidikan. Kinerja sekolah harus selalu diukur agar dapat dilakukan tindakan-tindakan penyempurnaan. Tindakan penyempurnaan yang dimaksud antara lain memperbaiki kinerja yang masih lemah, meningkatkan hubungan yang lebih baik antara staf dan manajemen, meningkatkan hubungan yang lebih erat dengan *customer* sekolah (Dally (2010: 36).

Wahyudi Prakasa dalam Yulianto (2012) memaparkan bahwa suatu sistem pengukuran kinerja dikatakan efektif jika memenuhi syarat-syarat:

- a. Didasarkan pada masing-masing aktivitas dan karakteristik organisasi itu sendiri sesuai perspektif pelanggan.
- b. Evaluasi berbagai aktivitas, menggunakan ukuran-ukuran kinerja yang
- c. Sesuai dengan seluruh aspek kinerja aktivitas yang mempengaruhi pelanggan, sehingga menghasilkan penilaian yang komprehensif.
- d. Memberikan umpan balik untuk membantu seluruh anggota organisasi mengenali masalah-masalah yang ada kemungkinan perbaikan.

Analisis kinerja sekolah yang selama ini sering dilakukan adalah menggunakan perolehan nilai Ujian Nasional atau peringkat sekolah yang diukur dari rata-rata nilai Ujian Nasional, tingkat putus sekolah, dan keuangan saja. Model penilaian kinerja sekolah yang masih digunakan pemerintah adalah sistem penilaian kinerja dengan pola akreditasi sekolah yang dilaksanakan oleh BNSP. Pengukuran kinerja sekolah dengan sistem akreditasi masih ditemukan kelemahan seperti hanya melihat dari bukti fisiknya saja tanpa melihat pada faktor lain dan hasil yang dicapai tidak mengalami perbaikan. Bahkan terdapat sekolah yang telah terakreditasi A, justru semakin sedikit siswanya atau ditinggalkan pelanggan utamanya. Hasil telaah dari Kemendiknas (2014) yang tertuang dalam “Kajian Analisis Akreditasi Sekolah” membahas tentang beberapa kelemahan sistem penilaian kinerja dengan pola akreditasi, yaitu: 1) Panjangnya alur kerja akreditasi; 2) Pelaksanaan tugas yang bersifat manual; 3) Kompleksitas pekerjaan; 4) Pengulangan pekerjaan dan; 5) Tidak adanya integrasi dengan layanan lainnya.

Dalam perkembangan selanjutnya, sejalan dengan penetapan PP No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP), secara internal, sekolah (termasuk SMKS Al Ilyas) diharapkan melakukan penilaian kinerja dengan instrumen Evaluasi Diri Sekolah (EDS). EDS merupakan evaluasi diri sekolah dalam pencapaian Standar Nasional Pendidikan. Melalui evaluasi diri sekolah, sekolah dapat mengekspos realitas sekolah tersebut melalui analisis delapan standar nasional pendidikan. Sekolah akan mengetahui data yang benar tentang standar nasional pendidikan dengan instrumen meliputi standar isi, standar proses, standar sarana dan prasarana, standar penilaian, standar pendidik dan tenaga pendidikan, standar pembiayaan, standar kompetensi lulusan, dan standar pengelolaan. Pengukuran kinerja dengan EDS memberikan gambaran tentang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah namun tidak memberikan gambaran kinerja sekolah yang menyeluruh.

Analisis kinerja yang telah dilakukan sebagaimana dipaparkan di atas belum menyentuh seluruh aspek yang ada di organisasi sekolah sehingga belum dapat menunjukkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pengukuran pada aspek lain, misalnya pengukuran kepuasan pelanggan/siswa, kepuasan guru dan karyawan maupun *stakeholder* pendidikan yang lain belum menjadi prioritas pengukuran kinerja. Kondisi ini menjadikan sekolah tidak mengetahui secara holistik tentang kinerja sekolah. Padahal setiap organisasi, menurut Pyzdek dalam Indriati (2011) termasuk sekolah, perlu mengevaluasi kinerjanya dari sudut pandang yang lebih komprehensif.

Analisis kinerja yang komprehensif baik terkait dengan aspek keuangan maupun *non* keuangan, jangka pendek maupun jangka panjang terdapat pada *Penilaian Berbasis Kinerja*. *Penilaian Berbasis Kinerja* juga dianggap lebih sesuai untuk lembaga pendidikan/sekolah yang telah melaksanakan MBS karena memiliki visi dan misi menjadi sekolah unggul dalam berbagai aspek kinerjanya. Penilaian kinerja sekolah dengan pendekatan *Penilaian Berbasis Kinerja* diharapkan dapat mengatasi kelemahan berbagai penilaian kinerja yang selama ini telah dilakukan atas institusi pendidikan. Yuksel dan Caskun (2013) menyatakan bahwa PENILAIAN

BERBASIS KINERJA tidak hanya baik dalam monitoring dan evaluasi kinerja institusi pendidikan tetapi juga sangat baik juga untuk mencapai peningkatan kinerja terbaik. Mac Stravic (1999) dalam Yuksel dan Caskun (2013) Implementasi PENILAIAN BERBASIS KINERJA di institusi Pendidikan dapat memberikan internal *stakeholders* seperti staf guru dan pekerja kebanggaan dengan apa yang dikerjakan. Salah satu kendala dalam implementasi MBS adalah faktor pengetahuan dan kemampuan perangkat manajemen sekolah yang masih lemah tentang penyusunan perencanaan strategik lembaga dan penjabarannya dalam perencanaan yang lebih operasional. Data survei yang dilakukan oleh Sugeng (2013) di Kota Malang menunjukkan bahwa lembaga sekolah umumnya baru mampu menyusun visi dan misi dan belum mampu merealisasikannya dalam perencanaan strategis sekolah. Penelitian yang dilakukan oleh Suhartono (2014) tentang kajian implementasi *Penilaian Berbasis Kinerja* pada salah satu Sekolah Menengah Atas (SMA) di Surakarta menunjukkan bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dapat dipadukan dengan *Penilaian Berbasis Kinerja* sebagai model pengukuran kinerja di sekolah. Penggunaan PENILAIAN BERBASIS KINERJA dapat membantu menterjemahkan visi, misi, dan strategi sekolah kedalam tujuan dan ukuran operasional (Hansen dan Mowen 2003 dalam Ali 2012). Tujuan dan ukuran operasional tersebut kemudian dinyatakan dalam empat perspektif, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Penggunaan *Penilaian Berbasis Kinerja* dalam analisis kinerja organisasi memungkinkan pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi dari aspek keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan berdasarkan capaian sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi dengan mengacu pada tujuan, visi dan misi yang telah dicanangkan. Pendekatan *Penilaian Berbasis Kinerja* dapat memperhitungkan entitas sebagai fungsi yang menyeluruh dengan mengaitkan visi, misi, strategi lembaga, dan pengukuran kinerja yang komprehensif dan progresif.

SMK Al Ilyas Malangbong sebagai organisasi, memiliki visi, misi dan tujuan yang akan dicapai. Pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi sangat ditentukan

oleh pengelolaan terhadap seluruh sumber daya dan *stakeholder* SMK Al Ilyas Malangbong. Sejauh mana pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi diperlukan penilaian kinerja sekolah agar kualitas pendidikan dan pengelolaan institusi pendidikan (SMK Al Ilyas) terus meningkat dan memberikan kepuasan kepada seluruh *stakeholdernya*.

Data penerimaan siswa baru dari Bagian Litbang dan Kesiswaan diketahui terjadi penurunan jumlah pendaftar di SMK Al Ilyas Malangbong pada tiga tahun terakhir yang menunjukkan menurunnya minat *customer* atau masyarakat untuk bersekolah di SMK Al Ilyas. Penurunan jumlah pendaftar yang merupakan calon pelanggan dapat merupakan indikator terdapatnya permasalahan dalam kinerja sekolah khususnya dalam kepuasan pelanggan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti bermaksud melakukan analisis kinerja manajemen berbasis sekolah SMK Al Ilyas Malangbong dengan pendekatan *Penilaian Berbasis Kinerja* agar diperoleh gambaran kinerja yang komprehensif dibandingkan dengan pengukuran kinerja yang telah dilakukan dengan pendekatan-pendekatan lain yang pernah dilakukan. Hal ini peneliti lakukan dengan melihat belum ada penelitian sejenis yang dilakukan untuk tingkat SMK di Jawa Barat, khususnya di SMK Al Ilyas Malangbong.

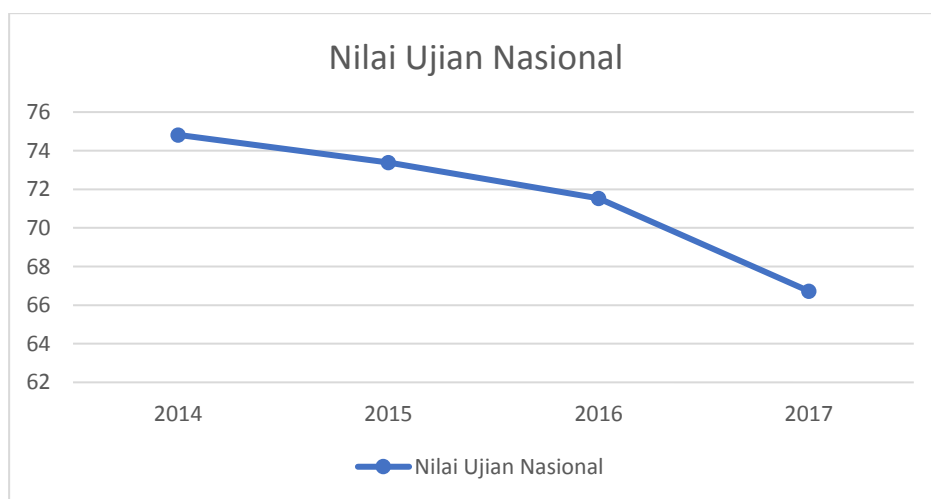
Selain itu, sebagaimana terlihat dalam Tabel 1 dan Gambar 1, terdapat hasil evaluasi internal terkait kecenderungan penurunan nilai UN lulusan SMK AL Ilyas Malangbong yang membuat SMK AL Ilyas Malangbong merasa perlu untuk mengevaluasi kepuasan peserta didik terkait pelayanan pendidikan, sehingga dapat menjadi acuan perbaikan SMK AL Ilyas Malangbong selanjutnya.

Tabel 1.
Profil Lulusan dan Nilai UN SMK AL Ilyas Malangbong

TAHUN	JUMLAH PNERIMAAN	JUMLAH LILUSAN	NILAI RATA- RATA UJIAN NASIONAL
2014	183	167	74,82
2015	182	170	73,39
2016	184	171	71,54
2017	148	162	66,73

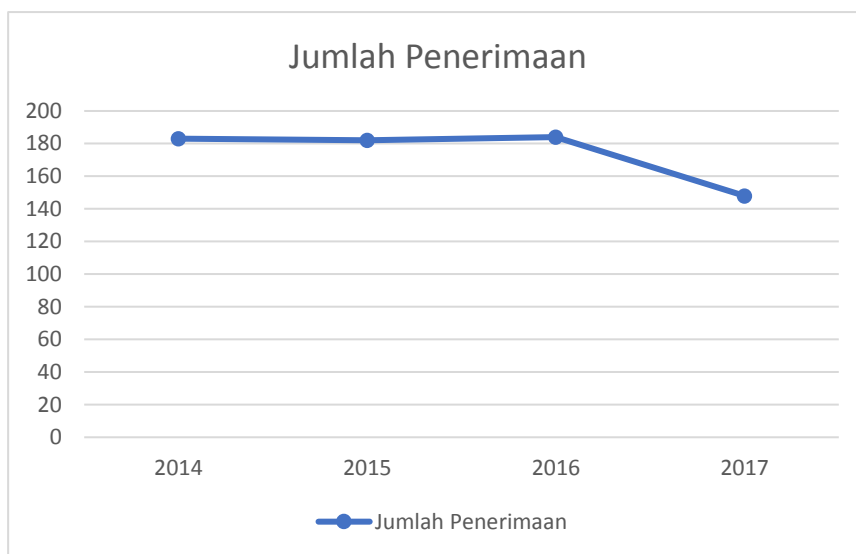
Sumber: Nilai UN SMK AL Ilyas Malangbong 2017

Grafik 1
Data Nilai Ujian Nasional
SMK Al Ilyas Malangbong



Gambar 1. Rata-Rata Nilai UN SMK AL Ilyas Malangbong 2016

Grafik 2
Data Jumlah Penerimaan Siswa Baru
SMK Al Ilyas Malangbong



Gambar 2. Penerimaan Peserta didik baru SMK Al Ilyas Malangbong

1.2. Perumusan masalah

Pengukuran kinerja yang selama ini telah dilakukan di SMK Al Ilyas Malangbong, baik berupa Evaluasi Diri Sekolah, Akreditasi maupun pemeringkatan sekolah yang ditinjau dari perolehan nilai Ujian Nasional masih bersifat parsial dan belum komprehensif sehingga belum mencerminkan pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah.

Untuk dapat meningkatkan kinerja SMK Al Ilyas Malangbong diperlukan penilaian kinerja secara menyeluruh yang dapat mengarahkan seluruh aktivitas yang dilakukan agar sesuai dengan visi, misi dan strategi yang ditetapkan. Penilaian kinerja dengan pendekatan *Penilaian Berbasis Kinerja* diharapkan mampu memberikan gambaran menyeluruh terkait dengan kinerja SMK Al Ilyas Malangbong dalam empat perspektif, yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Penilaian kinerja yang menyeluruh akan

memberikan informasi dan masukan bagi sekolah terkait dengan kekuatan kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) sekaligus menjadi referensi bagi sekolah dalam menyusun rencana operasi (*Plan Action*) peningkatan kinerja sekolah.

Dalam penelitian ini, peneliti membatasi pokok permasalahan pada:

- a. Bagaimana mengembangkan PENILAIAN BERBASIS KINERJA dengan mempertimbangkan sisten penialaian Akreditasi dan EDS.
- b. Berapa besar ukuran kinerja dengan PENILAIAN BERBASIS KINERJA yang telah dikembangkan.
- c. Bagaiman rumusan operasi penngkatan kinerja

1.3 Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah di atas, maka dapat ditentukan tujuan dari penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui hasil pengembangan PENILAIAN BERBASIS KINERJA dengan mempertimbangkan Simpena dan EDS
2. Mengetahui ukuran kinerja dengan PENILAIAN BERBASIS KINERJA yang telah dikembangkan
3. Merumuskan rencana operasi peningkatan kinerja..

1.4. Batasan Penelitian

Dalam penelitian ini dilakukan pebatasan penelitian sebagai berikut:

1. Variabel-variabel pelayanan yang digunakan berdasarkan hasil observasi lapangan dan studi pustaka.
2. Objek yang dianalisis kinerja sekolah adalah seluruh pendidik tenaga kependidikan (PTK) dan eserta didikSMK Al Ilyas Malangbong.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu:

1. Manfaat teoritis, hasil penelitian ini dapat memperluas dan memperkaya pengalaman serta pandangan ilmiah penulis dalam penerapan metode Balance Scorecard dapat mengukur kinerja sekolah menengah kejuruan.
2. Manfaat Praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan masukan bagi SMK Al Ilyas Malangbong sebagai bahan pertimbangan dan perbaikan dalam perumusan kebijakan dalam meningkatkan kinerja sekolah, serta hasil penelitian dapat dipakai sebagai perbandingan bagi pihak lain dalam penerapan peningkatan kualitas pelayanan terhadap peserta didik.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan digunakan agar penulisan tesis ini tersusun dengan baik, sehingga memberikan gambaran singkat serta menyeluruh mengenai penelitian yang dilakukan. Adapun sistematika penulisannya sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada Bab ini diuraikan secara garis besar penelitian yang akan dilakukan yaitu meliputi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Dalam Bab ini diuraikan beberapa landasan teori dan aspek-aspek yang berkaitan dengan pengertian, karakteristik, kinerja keuangan, kinerja pelayanan, kinerja bisnis internal dan kinerja pertumbuhan pembelajaran serta tentang balanced scorecard dan keunggulannya.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam Bab ini diuraikan mengenai diagram alir penelitian agar tahapan penelitian terstruktur dengan baik dan penjelasan ekstraksi model yang dibangun agar metode yang dikembangkan lebih terarah pada model yang dimaksud.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Dalam Bab ini diuraikan tentang proses bisnis SMK al Ilyas Malangbong, proses dan hasil pengumpulan data yang akan dijadikan dasar pada pengolahan data untuk perhitungan kinerja sekolah, dan penelusuran faktor penyebab kinerja yang tidak/kurang efektif.

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam Bab ini diuraikan tentang analisis terhadap apa yang dilakukan di pengumpulan dan pengolahan data.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam Bab ini diuraikan tentang kesimpulan dari tujuan yang dicapai berdasarkan analisis yang dibangun, serta saran dan usulan yang perlu dilakukan untuk istitusi dan khasanah keilmuan.